

Henry Chesbrough

OPEN BUSINESS MODELS

Harvard Business School Press, Boston, 256 págs., 29,47 euros



La innovación es una de las variables más importantes que se pueden aplicar a los nuevos modelos de negocio para diferenciar una empresa de su competencia. *Open Business Models* es la segunda entrega del autor en relación a la «innovación abierta», que tras el *best-seller Open Innovation* revolucionó la manera de plantear los negocios en la era del conocimiento, donde demostró que debido a la gestión adecuada de las ideas y las invenciones a nivel global ya no tiene por qué concentrarse el conocimiento en unas pocas y grandes organizaciones, sino que puede ser gestionado por todo el mercado de manera estratégica.

El conocimiento es un recurso de mayor valor en nuestros días. Este bien intangible tiene más valor, cuanto más se difunde. Ponerlo en manos de otros no es un síntoma de debilidad, sino de fortaleza, ya que te sometes a su análisis y a su crítica. Las ideas y el conocimiento útil no está concentrado en unas pocas organizaciones, y por ello, los líderes empresariales deberían adoptar un nuevo modelo

de negocio basado en la *Open Innovation* que permita conocer e incorporar a su organización aquellas invenciones que faciliten alcanzar ventajas competitivas de largo alcance.

En este libro, Henry Chesbrough replantea el enfoque tradicional de negocio desde cero. Se propone un nuevo modelo «abierto» para gestionar la función interna de innovación, donde las empresas deben buscar de forma proactiva fuera de sus redes, las ideas y la propiedad intelectual que necesitan para poder competir en un entorno global.

Se proporciona un instrumento de diagnóstico que le permite evaluar a cualquier gestor su actual modelo de negocio, y explica cómo superar las barreras más frecuentes a la implementación de un modelo más abierto de gestión. Si ya se tiene la empresa en funcionamiento, no se trata de deshacer el actual modelo y desarrollar uno nuevo. El autor incide más en cómo cambiar la filosofía de abrir la estrategia a nuevos socios externos, mejorando con ello las oportunidades de liderazgo y supervivencia en los mercados internacionales.

En *Open Innovation*, el autor ya nos exponía cómo las empresas deberían abrir sus modelos de negocio para ser más permeables a la innovación, compartiendo y adquiriendo nuevas ideas y propiedad industrial, utilizando aquellos conocimientos que otros no utilizan pero que están desarrollados en el mercado, así como intentar transferir a otras compañías aquellas que no están siendo utilizadas en la empresa. En esta nueva entrega, Chesbrough explica cómo construir nuevos escenarios para buscar nuevas

fuentes de ingresos, medidas para aprovechar al máximo dichos escenarios, así como nuevas estrategias para escalar los nuevos modelos de negocio por encima de la relación cliente-proveedor.

Las empresas deben construir mapas de acción para conectar la innovación con la gestión adecuada de su propiedad intelectual. Las empresas líderes del siglo XXI deben crear y capturar valor añadido de sus ideas y sus tecnologías de manera recurrente. La generación de redes estables de trabajo en el entorno del I+D+i ofrece a las compañías de cualquier sector múltiples oportunidades para asegurar sus ventajas competitivas de presente y futuro.

Henry Chesbrough introduce un nuevo conjunto de actores, los llamados «intermediarios de la innovación», como agentes que acercarán las oportunidades de ambos lados, valorizando las tecnologías y formalizando las transacciones. Se explora el impacto de la protección de la propiedad intelectual en los mercados intermedios de la innovación, así como las estrategias de posicionamiento de mercado en los mercados basados en el conocimiento. La innovación es un proceso en el que hay que invertir grandes recursos, pero la clave está en hacer innovación de forma más eficiente en coste, tiempo y gestión del riesgo de manera adecuada.

Este libro resulta de gran interés para todos aquellos lectores que vean necesaria la conexión de su modelo de negocio, con la gestión de la innovación y la propiedad intelectual para alcanzar ventajas competitivas en el mercado. De sus páginas se extractan múltiples ejemplos de cómo otras empresas lo han hecho, en muchos casos grandes

multinacionales pero perfectamente aplicable a pymes de sectores diversos. Entre los ejemplos de empresas que han desarrollado este tipo de modelos con éxito destacan los casos de Procter & Gamble, IBM o Air Products.

Chesbrough, en mi opinión, se vuelve a superar, acercándonos con sencillez a cómo una empresa puede abrir sus posibilidades de futuro, adaptándose a las nuevas realidades del mercado en continuo cambio, y poder así hacer negocios dentro del marco de competitividad y excelencia que reina en la actualidad. En definitiva, este libro debe ser leído por cualquier persona que quiera entender cómo innovar en la economía global del siglo XXI. ■

Fidel Rodríguez Batalla